

## **Carreira, Gênero e Maternidade: Trajetórias de Mulheres Profissionais à Luz do Fenômeno *Opt-out***

### **Career, Gender and Maternity: the Paths of Professional Women in Light of the *Opt-out* Phenomenon**

**Paula Furtado Hartmann de Queiroz Monteiro**

Doutora em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-Rio)

Rua Marquês de São Vicente, 225 – Prédio IAG – Gávea – Rio de Janeiro, RJ.

CEP: 22451-900

E-mail: paulafhartmann@gmail.com

**Ana Heloísa da Costa Lemos**

Doutora em Administração – IAG – PUC Rio.

Professora Adjunta do Departamento de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-Rio).

Rua Marquês de São Vicente, 225 – Prédio IAG – Gávea – Rio de Janeiro – RJ.

CEP: 22451-900

E-mail: aheloisa@iag.puc-rio.br

**Alessandra de Sá Mello da Costa**

Doutora em Administração pela EBAPE/FGV. Professora Adjunta do Departamento de Administração da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-Rio).

Rua Marquês de São Vicente, 225 – Prédio IAG – Gávea – Rio de Janeiro – RJ.

CEP: 22451-900

E-mail: alessandra.costa@iag.puc-rio.br

## **Resumo**

Este artigo tem como objetivo compreender o processo que leva mulheres a saírem do mercado de trabalho para se dedicarem exclusivamente à maternidade e o seu posterior reingresso, à luz do movimento *opt-out*. Para isso, foram recolhidas as histórias de vida de duas mulheres que aderiram ao fenômeno estudado. A análise temática das narrativas, proposto por Riessman (2008), revelou que elas não interromperam suas carreiras apenas para se dedicarem unicamente aos filhos, mas também por razões relacionadas ao trabalho e à ausência de apoio familiar. Além disso, constatou-se que, durante o tempo de afastamento, elas vivenciaram experiências ambivalentes que combinavam sentimentos de improdutividade com os prazeres de acompanhar o desenvolvimento dos filhos. No tocante ao retorno para o trabalho remunerado, mesmo contando com excelentes credenciais, as entrevistadas precisaram vencer obstáculos como a falta de autoconfiança e o estigma empresarial contra as mães. Após o regresso ao trabalho, observou-se que elas seguem sobrecarregadas, lutando diariamente para equilibrar a difícil relação trabalho-família. Os resultados contribuem para os estudos de carreira pois oferecem uma visão crítica acerca do fenômeno *opt-out* ao revelarem que tal movimento pouco questiona as desigualdades estruturais e organizacionais que limitam a inserção das mulheres no mundo do trabalho contemporâneo.

**Palavras-chaves:** Mulheres. *Opt-out*. *Opt-in*. Narrativas. Carreiras.

## **Abstract**

*Submitted in 16/04/2022 and accepted in 23/05/2025 by Iago França Lopes após o processo de Double Blind Review*

*This article's objective is to understand the process that leads women to leave their jobs to become fulltime moms and their subsequent reentry, in light of the opt-out movement. The life stories of two women who experience the studied phenomenon were collected. The thematic analysis of the narratives revealed that they did not interrupt their careers solely to dedicate themselves exclusively to their children, but also for reasons related to current job and the lack of family support. In addition, we was found that, during the period of absence, they experienced ambivalent emotions that combined feelings of being unproductive with the pleasures of witnessing their children's development. Regarding the return to paid work, even with excellent credentials, the interviewees had to overcome obstacles such as lack of self-confidence and corporate stigma against mothers. After returning to work, we observed that they continue to be overloaded, struggling daily to balance the difficult work-family relationship. The results contribute to career studies as they offer a critical view of the opt-out phenomenon by revealing that this movement does not question the structural and organizational inequalities that limit the insertion of women in the contemporary world of work.*  
**Keywords:** Women. Opt-out. Opt-in. Narratives. Careers.

## 1. Introdução

O termo *opt-out*, lançado para descrever a saída de mulheres altamente qualificadas do mercado de trabalho para se dedicarem à maternidade em tempo integral, tornou-se comum nos assuntos relacionados à carreira e ao gênero desde que Lisa Belkin publicou o artigo "*The Opt-Out Revolution*" em 2003, no *The New York Times Magazine*. Tal fenômeno, baseado em valores neoliberais, está associado a um perfil de mulheres que contam com vantagens sociais, culturais e econômicas (Kuperberg & Stone, 2008), que podem pagar por essa escolha (Biese, 2017).

Estudos acerca das causas que levaram ao movimento *opt-out* demonstraram que, embora o desejo de se dedicar aos filhos tenha um papel proeminente, as mulheres também são motivadas a deixar o mercado de trabalho por outros motivos, tais como: longas jornadas de trabalho; difícil conciliação entre as demandas profissionais e familiares; discriminação de gênero no local de trabalho; ausência da participação dos companheiros nas tarefas domésticas e de cuidado; e carência de uma rede de apoio (Mainiero & Sullivan, 2006; Stone & Lovejoy, 2004). Diante de outros fatores conflituosos que também levam à interrupção da carreira das mulheres, além da vontade de se dedicar à maternidade, alguns acadêmicos criticaram, sobretudo, a noção de "escolha" presente na narrativa do movimento. Eles argumentam que a incompatibilidade entre o papel tradicional de mãe e o de profissional contemporânea, sujeita às pressões de um ambiente de trabalho que requer uma dedicação crescente, conduziu as mulheres a tomarem decisões que não são adequadamente retratadas no discurso que enfatiza a questão da escolha (Cossman, 2009). Para Vavrus (2007), a retórica da escolha, que sugere que essas mães escolhem livremente a maternidade, muitas vezes racionaliza e desculpa práticas no local de trabalho que discriminam mulheres que são mães.

Embora muitas pesquisas tenham se dedicado a entender os motivos que levam ao movimento *opt-out*, as consequências vivenciadas pelos indivíduos que aderiram ao fenômeno ainda são relativamente desconhecidas (Weisshaar, 2018). Após a interrupção da carreira, ao se depararem com a nova realidade da maternidade em período integral, as mulheres vivenciam experiências positivas e negativas. Ao mesmo tempo em que desempenham a função de acompanhar o desenvolvimento de seus filhos, as crises de identidade, a submissão aos maridos, o sentimento de improdutividade e a incerteza quanto ao futuro se fazem presentes (Biese, 2017; Stone & Lovejoy, 2019). Eventualmente, à medida que os filhos crescem e se tornam mais independentes, o desejo das mulheres por autonomia e realização na vida profissional reaparece para grande parte delas (Stone & Lovejoy, 2019). No entanto, mesmo sendo detentoras de privilégios de classe e possuindo todas as qualificações necessárias, as mulheres podem

encontrar uma série de obstáculos no momento do retorno ao trabalho, tais como: habilidades técnicas e conhecimentos sobre a indústria considerados desatualizados, estigmas ligados à idade mais avançada, além da limitada oferta de trabalhos flexíveis ou em tempo parcial, que poderiam facilitar a conciliação com a maternidade (Cabrera, 2007). Assim, o processo de voltar ao trabalho remunerado, após um período de dedicação exclusiva aos filhos, nem sempre é fácil e muitas mulheres precisam traçar estratégias para driblar as barreiras que aparecem (Stone & Lovejoy, 2019).

Diante do exposto, por meio de uma pesquisa de natureza qualitativa que envolveu a análise dos relatos de duas mulheres que tinham carreiras bem estruturadas antes de se tornarem mães, o presente artigo teve como objetivo compreender o processo que as levou a sair do mercado de trabalho para se dedicarem exclusivamente à maternidade e seu posterior reingresso, à luz do movimento *opt-out*. Em função dos resultados encontrados, este estudo pode adquirir relevância para: (i) os estudos de carreira e gênero, ao oferecer uma visão crítica acerca do fenômeno *opt-out*, revelando que tal movimento colabora para a manutenção da situação atual das mulheres frente às desigualdades estruturais e organizacionais do mundo do trabalho contemporâneo; e (ii) as organizações e a sociedade, ao gerar reflexões acerca das dificuldades encontradas por essas mulheres para conciliar as diferentes demandas de suas vidas após o advento da maternidade.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1. O Fenômeno *Opt-out* e os Desafios da Maternidade em Período Integral**

O termo “*opt-out*” surgiu quando Belkin (2003) publicou uma matéria sobre 10 mulheres, formadas em reconhecidas universidades americanas e detentoras de privilégios de classe e raça, que interromperam suas consolidadas carreiras para cuidar dos filhos em período integral. Para sustentar a abrangência de tal movimento, a autora também considerou dados estatísticos do Censo dos Estados Unidos que mostravam uma redução do número de mulheres que retornaram ao mercado de trabalho, de 59% em 1998 para 55% em 2000, e que o número de crianças cuidadas por mães que estavam em casa aumentou 13% em menos de 10 anos. Belkin (2003) sugeriu que mulheres qualificadas, que tiveram êxito em suas carreiras, podem exercer sua liberdade de escolha e deixar o mercado de trabalho para se dedicar à maternidade em período integral. Ao fazerem tal opção, essas mulheres deixam de contribuir ativamente para a economia neoliberal, uma vez que não realizam trabalho produtivo, apesar de incorporarem, por meio dessa decisão, valores neoliberais de escolha e agência (Akass, 2012; Orgad & De Benedictis, 2015).

Algumas pesquisas relacionadas ao tema se concentraram em entender as reais razões que levaram as mulheres a se afastarem de suas carreiras. Esses estudos identificaram que, além do desejo de se dedicar integralmente à maternidade, a interrupção das trajetórias profissionais se deu também pela incompatibilidade em desempenhar, de forma satisfatória, os papéis de mãe, esposa, dona de casa e profissional (Scalabrin, 2008; Nielsen, 2016; Reis et al., 2020), bem como por questões associadas ao ambiente de trabalho e à pouca cooperação dos companheiros (Stone & Lovejoy, 2004; Mainiero & Sullivan, 2006; Cabrera, 2007; Scalabrin, 2008; Volpe & Murphy, 2011; Mckie et al., 2013; Passos & Martinez, 2016; Reis et al., 2020).

As razões relacionadas ao trabalho são as que mais se destacam nos estudos acerca do fenômeno *opt-out*, e estão associadas à intensidade e à inflexibilidade do trabalho; à falta de oportunidades de promoção e de trabalhos desafiadores; à discriminação existente nas empresas em relação às profissionais que são mães; e a falta de sentido do trabalho (Stone & Lovejoy, 2004; Cabrera, 2007; Stone, 2007; Scalabrin, 2008; Volpe & Murphy, 2011; Ely et al., 2014; Mckie et al., 2013; Biese, 2017). Um estudo realizado por Stone e Lovejoy (2019) identificou que nove em cada dez mulheres relacionam as suas decisões de interromper a carreira ao excesso de demandas do trabalho e não da vida familiar. O preço do sucesso para elas era o que

muitas chamavam de “tudo ou nada” no trabalho, caracterizado por longas jornadas e demandas implacáveis (Stone & Lovejoy, 2019). Ensinadas que podem ter tudo, essas mulheres acabam se sentindo fracassadas quando não conseguem gerenciar todas as demandas de suas vidas (Biese, 2017).

As mulheres que optaram por sair do trabalho em razão da maternidade primaram pelo cuidado parental, pelo apego e pelo vínculo com o bebê (Stone & Lovejoy, 2004). Embora o cuidado com o bebê pudesse ser realizado por outro adulto (rede de apoio ou prestador de serviço terceirizado), algumas mães assumem que essa responsabilidade precisa ser exercida por elas mesmas (Reis et al., 2020), seguindo o padrão tradicional da divisão sexual do trabalho: o homem ganha o pão e a mulher cuida da casa e das crianças (Hirata & Kergoat, 2007). Já os motivos referentes aos companheiros incluem: a ausência deles na realização das tarefas domésticas e de cuidado, a renda superior dos parceiros, a preferência de alguns por resgatar a esposa tradicional que se dedica à família e a necessidade de realocação geográfica devido ao emprego de maior prestígio do cônjuge (Stone & Lovejoy, 2004; Vavrus, 2007). Vale destacar que, ao tomarem a decisão de deixar o mercado de trabalho e assumirem a responsabilidade pelas atividades da casa e dos filhos, essas mulheres contribuem para a carreira sequencial dos homens e colaboram para ocultar o grande diferencial de poder existente entre homens e mulheres (Vavrus, 2007).

Segundo Gilbert, Everett e Casa Nova (2024), é essencial considerar o papel histórico e sistêmico do patriarcado, que vai além da simples dominação masculina, sendo uma estrutura social, econômica, política e espiritual que precede e molda o próprio capitalismo. Esta estrutura patriarcal, que historicamente designou a mulher primariamente para a esfera reprodutiva enquanto associa o homem à esfera produtiva do trabalho remunerado, é responsável pelas dificuldades de conciliação entre trabalho e família. A ausência de apoio, a inflexibilidade do ambiente de trabalho e a discriminação contra mães no ambiente corporativo podem ser entendidas como manifestações diretas desse sistema patriarcal subjacente, que impõe barreiras à inserção feminina na esfera profissional.

Este sistema produtivo, pautado por uma lógica que valoriza primariamente a acumulação e a produção, opera sob o que pode ser definido como uma visão “me(n)ritocrática” (de Lima et al., 2024). Essa perspectiva impõe um modelo de sucesso e avaliação profissional baseado em critérios predominantemente masculinos, que frequentemente disfarçam a discriminação estrutural e penalizam aqueles corpos e trajetórias que não se encaixam no ideal de “trabalhador ideal” ou “acadêmico ideal”. A “me(n)ritocracia” contribui para a construção e manutenção de hierarquias sociais, desviando o foco da análise das estruturas que promovem a desigualdade para uma tendência a culpar o indivíduo por sua ‘falha’. Dessa forma, o tempo dedicado ao trabalho de cuidado, visto como um desvio da trajetória linear e contínua esperada pelo modelo “me(n)ritocrático”, torna-se um fator de penalização e estigma para as mulheres no mercado de trabalho, reforçando as desigualdades de gênero ao não reconhecer o valor fundamental do cuidado para a continuidade da vida e da sociedade (de Lima et al., 2024).

Nesse sentido, Weisshaar (2018) argumenta que o movimento *opt-out* sinaliza aos empregadores que potenciais empregados priorizam a família em relação ao trabalho e que o ato de interromper a carreira viola as expectativas do trabalhador ideal, que estão onipresentes na cultura do mundo do trabalho moderno. Desta forma, a narrativa *opt-out* endossa práticas no local de trabalho e na sociedade em geral que discriminam mulheres e mães, ao presumir que qualquer desequilíbrio seja diretamente atribuível às suas “escolhas” individuais, as quais são apresentadas como um assunto privado (Vavrus, 2007; Kuperberg et al., 2008; Akass, 2012; Orgad & De Benedictis, 2015; Nielsen, 2016). Diante desses aspectos controversos, é possível perceber como o movimento *opt-out* contribui para a manutenção do *status quo*. O apelo à agência presente na retórica *opt-out* deixa em segundo plano as desigualdades estruturais e a

discriminação sistemática nas organizações que obstaculizam as carreiras femininas (Lehman, 2012; Lewis et al., 2017).

É importante contextualizar essa narrativa, que se popularizou descrevendo a saída de mulheres qualificadas para a maternidade, dentro de um cenário mais amplo. Autores como Mainiero & Sullivan (2006) e Powell e Butterfield (2013) demonstraram que decisões de carreira que se desviam de trajetórias lineares não são necessariamente exclusivas de um gênero. Contudo, dado que o foco deste artigo e o perfil das participantes se concentram nas experiências de mulheres que aderiram ao fenômeno *opt-out* relacionado à maternidade, a análise teórica aqui apresentada prioriza essa perspectiva.

Uma vez em casa, o primeiro sentimento dessas mulheres foi de alívio, uma vez que a maioria delas trabalhava pelo menos 40 horas semanais, além das inúmeras horas adicionais dedicadas ao lar (McGrath et al., 2005; Biese, 2017). Entretanto, em seguida, elas se deparam com o sentimento de estarem isoladas em casa, o que pode produzir crises de identidade (Stone, 2007; Biese, 2017). Ao longo do período de dedicação à carreira profissional, a vida e a identidade das mulheres eram definidas pelo trabalho. A partir do momento em que elas deixam o mercado de trabalho, precisam lidar com o desafio de adotar as identidades de donas de casa e mães, identidades menos valorizadas no contexto social em que estão inseridas (Stone, 2007; Arruzza et al., 2019).

Com o passar do tempo, já adaptadas à nova vida dedicada unicamente às crianças e à casa, as mulheres reconhecem o privilégio de poderem acompanhar o dia a dia dos filhos. Contudo, experienciam também um sentimento de estagnação profissional e medo do futuro (Lovejoy & Stone, 2012). Ademais, devido às extensas e pesadas jornadas de trabalho de seus companheiros, há pouca disponibilidade e vontade por parte deles em dividir as responsabilidades familiares (Stone & Lovejoy, 2019). Ao exercerem o papel de mães em período integral, algumas mulheres observaram que seus maridos simplesmente pararam de ajudar nas tarefas domésticas, que passaram a ser vistas como de domínio delas por estarem mais tempo no lar (Lovejoy & Stone, 2012).

Eventualmente, à medida que os filhos crescem e se tornam mais independentes, o desejo dessas mulheres por autonomia e realização na vida profissional reaparece. No entanto, como apresentado a seguir, o gap na carreira pode gerar implicações inesperadas na vida profissional delas.

## **2.2. Processo de Retorno ao Mercado de Trabalho Após a Interrupção de Carreira**

Apesar de terem decidido se afastar de suas carreiras para se dedicarem com exclusividade à maternidade, a maioria das mulheres planejava retornar ao trabalho, o que demonstra um forte compromisso delas com o emprego remunerado (Lovejoy & Stone, 2012). Dentre os motivos que levam ao *opt-in*, ou seja, o retorno das mulheres ao mercado de trabalho, estão: as preocupações financeiras, que dizem respeito tanto ao atendimento das necessidades familiares quanto à sua independência financeira (Cabrera, 2007; Grant-Vallone & Ensher, 2011); a falta de prazer e de estímulo intelectual provenientes do trabalho (Cabrera, 2007); e o desejo de continuar avançando em suas carreiras, tendo recebido oportunidades de trabalho atraentes no momento em que seus filhos estão mais velhos (Cabrera, 2007).

No entanto, uma série de autores destaca os obstáculos que as mulheres encontram quando decidem retornar ao mercado de trabalho. Dentre as dificuldades apresentadas, uma das mais citadas é a falta de autoconfiança, por acreditarem que suas habilidades seriam percebidas como desatualizadas e obsoletas em função da interrupção na carreira (McGrath et al., 2005; Cabrera, 2007; Lovejoy & Stone, 2012; Stone & Lovejoy, 2019). Apesar dos diplomas adquiridos e do alto desempenho em seus empregos anteriores, essas mulheres se sentem impostoras, externando uma forte crença de que não são mais capazes de retornar ao mercado

de trabalho e entregar um trabalho com excelência (Clance & Imes, 1978). Na medida em que consideram obsoletas suas habilidades devido ao tempo em casa, as mulheres têm pouco incentivo para continuar em seus campos anteriores. A depreciação percebida de seu capital humano as deixa sem ânimo para investimentos, contribui para a perda de foco e reforça seu movimento em direção a novas carreiras mais alinhadas com seus valores emergentes (Lovejoy & Stone, 2012).

Além disso, as mulheres que tentam retornar ao mundo corporativo enfrentam profissionais de contratação céticos e sem conhecimento dos desafios específicos que as mulheres enfrentam após a maternidade (McGrath et al., 2005). Alguns empregadores acreditam que, após a maternidade, as mulheres se tornam menos comprometidas com seus trabalhos, agindo como se não tivessem nenhuma experiência ou que esta tivesse sido perdida no tempo em que passaram em casa, principalmente quando o cuidado das crianças foi sua principal atividade (McGrath et al., 2005; Cabrera, 2007). Esse tipo de pensamento revela estereótipos que são socialmente elaborados sobre a conciliação (ou a falta dela) entre as funções de mãe e de profissional (Quintero et al., 2024).

As dificuldades das mulheres em conseguir manter um equilíbrio entre as responsabilidades profissionais e familiares e a falta de disponibilidade de cargos flexíveis ou em meio período também foram citadas como barreiras para a reentrada delas no mercado de trabalho (Cabrera, 2007). Elas combinam o fator de atração das responsabilidades de cuidar com o fator de pressão das organizações, que não desejam mudar suas estruturas para acomodar os desejos dos funcionários de integrar trabalho e vida (Cabrera, 2007). Algumas mulheres expressam o desejo de abandonar suas antigas carreiras e recomeçar em novas profissões, em grande parte pela necessidade de encontrar empregos que ofereçam maior flexibilidade em relação às demandas de tempo e organização do trabalho (o que não existia em suas profissões anteriores). Enquanto as mulheres eram quase unânimes em querer voltar ao trabalho, o tempo em casa intensificou o desejo de ser uma presença mais forte na vida de seus filhos e, por isso, também aumentou o valor que elas colocavam em encontrar um trabalho que lhes oferecesse mais tempo para a família (Lovejoy & Stone, 2012).

Mulheres mais velhas ou aquelas que estiveram em casa por mais tempo, ou ambas, também se mostraram menos confiantes em sua capacidade de voltar ao mercado de trabalho (Lovejoy & Stone, 2012). Para Cabrera (2007) e McGrath, Driscoll e Gross (2005), alguns dos obstáculos encontrados pelas mulheres para retornar ao mercado de trabalho podem ser reduzidos por elas mesmas. Elas podem acompanhar as mudanças tecnológicas e da indústria trabalhando em projetos, mantendo-se ativas em associações profissionais, em trabalhos voluntários, participando de conferências ou de aulas (Cabrera, 2007), além de cultivar novas habilidades que podem ser valiosas no local de trabalho (McGrath et al., 2005). A participação delas nessas atividades as mantém ligadas a contatos que podem ajudá-las a conseguir um emprego quando optarem pelo retorno ao trabalho (Cabrera, 2007).

Como meio de tentar equilibrar as demandas do trabalho e da família, as mulheres podem, estrategicamente, procurar empregos em organizações que ofereçam políticas destinadas a melhorar a qualidade de vida dos funcionários, adotar prioridades e sentir menos culpa por não atingirem a perfeição o tempo todo, e encontrar uma solução satisfatória para assistência infantil, como babás, creches e pré-escolas (Grant-Vallone & Ensher, 2011; Hochschild, 2012). Há também aquelas que preferem se engajar no empreendedorismo, almejando obter flexibilidade e autonomia para gerenciar suas vidas profissional e familiar (Cabrera, 2007; McKie et al., 2013). Assim, muitas mulheres, com o intuito de obter êxito no retorno, precisam aceitar um trabalho com rebaixamento de posição ou salário em relação à ocupação anterior à sua interrupção de carreira (McGrath et al., 2005; Lovejoy & Stone, 2012). Essa redução, em termos de salário e status, pode ser uma função do preconceito dos empregadores em relação à descontinuidade da carreira, ao redirecionamento de carreira para

uma posição mais baixa, à entrada em setores com menor remuneração e à opção por trabalhar meio período (Lovejoy & Stone, 2012).

E, por fim, como uma forma sutil de resistência a essas dificuldades, Yoong e Mohamed (2023) criaram o conceito de “resistência construtiva”, argumentando que as mulheres podem demonstrar um “movimento complexo de agência e renegociação identitária”, posicionando-se de forma a destacar tanto sua dedicação aos filhos quanto suas habilidades e conquistas profissionais passadas (o que se alinha com ideais neoliberais de produtividade e diligência). Ou seja, mesmo enfrentando estruturas que desvalorizam o trabalho de cuidado e limitam suas opções de carreira, essas mulheres encontram maneiras de “negociar seu lugar” e “desafiar expectativas”. De acordo com os autores, elas fazem isso afirmando seu valor duplo como mães e profissionais, mesmo que isso signifique operar dentro de um sistema que desvaloriza o cuidado e que, por vezes, pode acabar reforçando indiretamente as próprias normas e estruturas que criaram as dificuldades iniciais. É uma forma de negociar a identidade e o lugar no mundo profissional sem necessariamente dismantlar as estruturas. Ao fazerem isso, elas poderiam, por exemplo, preparar um bom argumento para apresentar, de maneira positiva, as razões que motivaram a pausa em suas carreiras. Ou seja, enquadrar suas experiências de interrupção de carreira em um contexto de negócios (McGrath et al., 2005).

### **3. Metodologia**

Em 2019, a primeira autora deste artigo realizou uma pesquisa qualitativa com 14 mulheres que suspenderam suas carreiras consolidadas para cuidar exclusivamente dos filhos e, após um período, retornaram ao mercado de trabalho. Inicialmente, foi apresentado às entrevistadas o objetivo da pesquisa, para que essas manifestassem o interesse em dar seus depoimentos sobre o tema, estando explicitado que seus nomes reais não seriam divulgados. Após a concordância em participar da pesquisa, as entrevistadas foram consultadas sobre a possibilidade de gravarmos as entrevistas, e elas autorizaram as gravações. As conversas ocorreram em um formato aberto e começaram com a seguinte pergunta: “Conte-me a história da sua trajetória de carreira, explorando, principalmente, a interrupção da carreira, o período de dedicação exclusiva aos filhos e o posterior retorno ao mercado de trabalho.” Optou-se por utilizar perguntas abertas, por serem mais propensas a encorajar a narrativização, oferecendo total liberdade aos respondentes para construir suas respostas (Riessman, 2008). Cada entrevista teve uma duração média de uma hora e trinta minutos. Para garantir a privacidade das entrevistadas, as transcrições foram realizadas pela primeira autora do artigo.

As mulheres entrevistadas compartilham um mesmo perfil: brancas, de classe média alta, heterossexuais, casadas, pós-graduadas, residentes nas cidades do Rio de Janeiro e São Paulo, e atuaram em ambientes organizacionais de segmentos diversos do mercado privado. Durante a conversa e a posterior análise do material transcrito, os relatos impactantes de duas mulheres impressionaram a primeira autora. Além de sua extensão e natureza detalhada, essas histórias possuíam uma riqueza particular que merecia maior atenção (Weick, 2007).

Assim, foram selecionadas duas narrativas, de Paula e de Beatriz, que manifestaram a complexidade do dia a dia das mulheres após o advento da maternidade. Cada narrativa foi trabalhada separadamente, isolando e ordenando episódios relevantes em um relato biográfico cronológico. Alguns trechos das falas das entrevistadas foram reproduzidos e intercalados ao longo das narrativas, junto à interpretação das autoras deste artigo. As duas narrativas não foram escolhidas para serem estatisticamente representativas, mas sim para mapear os contornos do processo interpretativo de uma categoria identitária singular, com vivências e demandas de mulheres que, mesmo sendo detentoras de privilégios de classe e raça, estão subjugadas às estruturas de uma divisão sexual do trabalho assimétrica, principalmente no que diz respeito às mulheres que são mães.

Para a análise das narrativas de Paula e Beatriz, foi utilizado o método de análise temática, conforme proposto por Riessman (2008), que explora o conteúdo de uma história, buscando identificar, analisar e relatar padrões (temas) nos relatos das entrevistadas. Para estruturar a análise, foram constituídos (a priori) cinco temas: (1) Motivos que levaram ao *opt-out*; (2) Vivências durante o período de dedicação exclusiva; (3) Estratégias para driblar as dificuldades de retorno ao mercado de trabalho; (4) Obstáculos para o retorno ao mercado de trabalho; e (5) Retorno ao trabalho. Casos particulares foram selecionados para ilustrar padrões gerais e as diferenças de cada caso, conforme a Figura 1, apresentada no item 6 deste artigo.

#### **4. A história de Paula**

Paula é carioca, formada em comunicação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, e começou a trabalhar muito cedo em grandes empresas, na área de marketing. Sua trajetória de carreira teve uma célere ascensão. Aos 25 anos, ela já ocupava o cargo de gerente e, aos 30, o de diretora. Ela contou que esse rápido crescimento profissional, ao mesmo tempo em que gerou sentimentos positivos de reconhecimento e orgulho, também gerou uma sensação de “fraude” que pode ser relacionada ao sentimento conhecido como síndrome do impostor (Clance & Imes, 1978). Ela pensava: “Não é possível que eu esteja crescendo tão rápido”. Aos 30 anos, como diretora geral de marketing de uma empresa multinacional, Paula começou a se questionar sobre o propósito do seu trabalho, mas não entendia bem o que desencadeava tal incômodo. No mesmo período, ela se casou e contou que entrou em um “esquema meio compulsório” de casamento/maternidade: “Estou com 30 e poucos, se houver algum problema, preciso ter tempo para reverter”. No entanto, Paula não esperava engravidar em dois meses, como aconteceu.

Paula contou que a gravidez foi um baque para ela, pois além de ainda não estar preparada emocionalmente para ter um bebê, sua vida profissional estava bem agitada: “Eu estava em um ritmo muito frenético e superestressada. Tinha muitos clientes e muitos projetos. Foi um ano de muita pressão e entrega... trabalhava exaustivamente.” Quando a filha nasceu, Paula afirmou que se sentiu completamente despreparada: “A maternidade foi uma puxada de tapete, que eu não tinha ideia... Eu realmente me vi no puerpério, me vi desestruturada. Eu era superindependente e me sentia superpoderosa para fazer as coisas, e do nada me vi com um bebezinho no colo, superfrágil e sozinha.”

A fase do puerpério é um período naturalmente delicado e pode ser muito doloroso para as mulheres. A dificuldade de introduzir o aleitamento, lidar com a mudança do corpo, sentir as dores decorrentes do parto, não dormir direito, lidar com as cólicas do bebê, entre outras, pode gerar um conflito interno nas mulheres (Travassos-Rodriguez & Féres-Carneiro, 2013). Paula se sentiu sozinha nessa fase, pois sua mãe, a única fonte de apoio com que poderia contar, estava se recuperando de um tratamento de câncer e não estava forte o suficiente para ajudá-la. Ela tinha apenas o apoio de uma diarista, que trabalhava uma vez por semana para arrumar a casa.

Durante a licença maternidade, Paula relatou ser frequentemente consultada acerca dos problemas que estavam acontecendo na empresa. Após três meses, ela conversou com seu superior na tentativa de montar um esquema para trabalhar em casa, mas, como ela era a única pessoa sênior no Rio de Janeiro, ele não queria que ela ficasse longe. Foi quando ela percebeu a incompatibilidade entre trabalhar e cuidar da sua filha ao mesmo tempo e, sem conseguir vislumbrar outra alternativa, “optou” por deixar o mercado de trabalho.

Desta forma, dentre os fatores relacionados ao trabalho que motivaram a decisão de Paula de interromper a carreira, estavam: a difícil conciliação das atividades profissionais e do cuidado de um bebê; os questionamentos internos acerca do propósito da sua profissão; o longo tempo dedicado ao deslocamento casa/trabalho, uma vez que Paula trabalhava longe de sua residência; e a falta de alternativas flexíveis de trabalho, como home office, oferecidas pela



organização. Paula também considerou o exemplo de outras profissionais com quem trabalhou, que terceirizavam muitas das atividades de cuidado e participavam pouco da vida dos filhos por conta das demandas excessivas do trabalho, e reconheceu que aquela não era a experiência que idealizava para sua vida. Outros fatores não ligados ao trabalho, mas que também influenciaram a decisão de afastamento da carreira de Paula foram: a dificuldade de passar pela fase do puerpério e a falta de uma rede de apoio para cuidar da filha.

Tal afastamento do mercado de trabalho foi possível devido à boa quantia de dinheiro que Paula conseguiu poupar durante o tempo em que trabalhou, considerada por ela como um período de sucesso: “sempre achei que eu pudesse conseguir muito com o dinheiro que eu tinha juntado... eu tive uma rescisão grande por ser diretora geral e o ano passado tinha sido muito bom.” Além disso, seu marido, arquiteto, também estava em uma fase promissora da carreira, com bons rendimentos, e concordou com sua decisão de se afastar do trabalho.

Imediatamente após o afastamento do mercado de trabalho, Paula relatou que não tinha preocupações relacionadas à carreira, uma vez que deixou o emprego mantendo uma boa reputação e um currículo excelente. No entanto, adequar-se à sua nova identidade de mulher que cuidava exclusivamente da filha e da casa, um perfil totalmente diferente da alta executiva que estava acostumada a ser, foi o maior incômodo:

“A minha angústia era de tentar entender o que que era essa vida nova, que era cuidar de filho, organizar uma casa que eu não organizava antes, e a nova relação com o meu marido. Foi um ano muito de me entender como esse novo ser humano. A sensação é que eu tinha morrido e estava nascendo de novo”.

Depois de um ano se dedicando à maternidade em período integral, mesmo reconhecendo que ainda não era o momento, Paula decidiu retornar ao mercado de trabalho. Ela recebeu uma proposta da antiga empresa em que trabalhava e contou que, depois de inúmeras negociações e concessões, percebeu que a empresa entendia que ela ainda não estava pronta para voltar. “Foi um rombo, porque eu não consegui dizer não. Eu fiquei estressando o negócio até o ponto em que eles falaram: 'Olha, a gente viu que você não quer, então a gente também não quer mais'.” Ela se sentiu abalada com esse desfecho, uma vez que estava tratando com a empresa que tinha como referência. Tal episódio a fez sentir-se sozinha, inferior e cheia de incertezas sobre o que poderia acontecer em relação à sua vida profissional. Paula não estava contente em desempenhar o que considerava ser apenas o papel de mãe: “Quando eu encontrava com as pessoas na rua, sentia necessidade de falar sobre o que já tinha conquistado até aquele momento, que estava desempenhando somente as funções de mãe, mas que eu não era só aquilo.”

Logo em seguida, Paula engravidou de sua segunda filha, o que a fez sentir-se novamente apaziguada naquele lugar de “produzir” um novo ser humano para o mundo, o que motivou o adiamento da sua volta ao mercado de trabalho. Naquele momento, metade de 2015, a crise econômica no Brasil estava ganhando força, o que também contribuiu para que Paula postergasse seu retorno ao trabalho remunerado. Mesmo com o privilégio de poder estar em casa junto à filha, Paula sentia muita falta do trabalho fora do ambiente doméstico. Para suprir tal carência, tentou se engajar em alguns projetos de empreendedorismo, mas não conseguiu chegar a um modelo que considerasse promissor.

A segunda filha de Paula nasceu, e ela seguiu se dedicando unicamente às suas duas meninas. Ela contou que, embora estivesse muito focada nas crianças, conforme o tempo foi passando, a preocupação com o fato de não estar inserida profissionalmente foi aumentando. As crises profissionais relacionadas ao propósito do trabalho que executava no passado ainda a perturbavam, mas Paula contou sentir-se mais “apaziguada” com essa questão, após ter vivido a experiência da maternidade em tempo integral: “Ter passado por esse processo me ajudou a

ver o quão importante é, mesmo quando você não tem certeza, ter um lugar só seu, ter produção.” Em 2017, após a entrada da filha mais nova no colégio, Paula relatou que chegou ao seu limite de se dedicar exclusivamente ao mundo da maternidade. Ela estava sentindo falta de ter uma vida só dela, um assunto só dela, de falar com outras pessoas sobre outros temas: “Eu acho que vivi a maternidade tão intensamente que ela me sufoca. Eu amo as meninas de paixão, mas a maternidade me exaure, me leva para um nível de estresse que o trabalho não me leva.”

Ansiando obter êxito no retorno ao local de trabalho, Paula utilizou algumas estratégias que considerou ter ajudado-a a conquistar seu objetivo, tais como: reativação de contatos pessoais e profissionais; atualização dos seus conhecimentos, participando de cursos e de projetos de empreendedorismo; busca por um trabalho flexível que permitisse a ela conciliar as demandas profissionais e familiares; negociação com o marido para uma maior participação no cuidado das crianças e da casa; aceitação de um rebaixamento no salário inicial; e construção de um relato satisfatório para ressignificar os aspectos negativos dos quatro anos em que esteve fora do mercado de trabalho.

Entretanto, mesmo possuindo um currículo exemplar e um histórico profissional de sucesso, o retorno ao mercado de trabalho não foi fácil para Paula. Dentre os obstáculos que ela precisou vencer para conseguir voltar, estavam: o sentimento de insegurança e ansiedade para se apresentar em situações de grande exposição, adquiridos em função do hiato na carreira; e o estigma que existe em algumas organizações contra mães que interrompem suas carreiras para se dedicarem aos filhos (Weisshaar, 2018). Sobre a última dificuldade, Paula comentou: “Fiz a entrevista e recebi o feedback: 'Olha, Paula, de vez em quando encontramos uns clientes um pouco mais machistas e eles acharam que você ficou muito tempo em licença maternidade.'”

Além disso, Paula contou que se inscreveu para “umas quinhentas vagas” no LinkedIn, conversou com muitas pessoas, se apresentou, mas não foi chamada para nenhuma naquela época. Até o dia em que um amigo a chamou para trabalhar na agência de conteúdo dele, para ocupar o cargo de diretora de novos negócios. O salário não era tão atraente, pois tinha uma parte muito variável, mas Paula disse que sabia que precisava colocar a energia para girar. Ao abrir mão de um salário condizente com sua experiência, ela acordou algumas concessões, como uma carga horária de trabalho reduzida e a possibilidade de fazer home office. Paula aceitou a nova proposta de emprego oferecida pelo amigo e contou que a flexibilidade negociada permitiu que ela continuasse participando ativamente do cotidiano das filhas.

Em alguns meses, Paula aceitou uma nova proposta para trabalhar em tempo integral em uma empresa de ensino digital, que ofereceu o dobro do salário que ela ganhava na agência de conteúdo, mas que ainda estava abaixo do que recebia há quatro anos, antes de sair do mercado. Tratava-se de uma empresa de tecnologia, com cargos ocupados predominantemente por homens e que apresentava uma cultura machista bastante velada. Após quatro meses, Paula recebeu uma promoção e, durante o processo de negociação, percebeu uma enorme diferença entre seu salário e o de seus pares. Ela concluiu que o intervalo na carreira para dedicar-se às filhas foi o motivo para tal desigualdade:

“Quando eu voltei pro jogo, eu não negocieei, “bom, estou fora do mercado há quatro anos, o cara tá me oferecendo quase o que eu ganhava, eu não tenho o que negociar”, mas quando você entra, você começa a entender como é que você tá frente aos outros pares, e “caramba, eu ganhava 30% a menos que os outros diretores”. Eles vão sempre me nivelar pela forma como eu entrei, e a desculpa sempre foi o meu caminho, minha trajetória. E é claro que nessa trajetória tem esses quatro anos de interrupção”.

Paula também comentou sobre uma de suas colegas que ganhava mais do que ela na empresa de ensino digital e que havia sido sua analista na empresa multinacional em que

trabalhava antes do afastamento. A comparação foi inevitável e acabou gerando um sentimento de inferioridade em Paula: “É engraçado como a roda gira. A pessoa que tinha sido a minha analista estava ganhando mais do que eu na mesma posição.”

No tocante à conciliação das esferas profissional, pessoal e familiar, Paula relatou que é um desafio diário combinar as diversas demandas de sua vida; mesmo contando com a participação do marido, que assumiu praticamente todas as atividades relacionadas às filhas para que ela pudesse voltar a trabalhar em tempo integral, uma vez que ele era profissional liberal e tinha flexibilidade de horário. Tal dificuldade fez com que Paula mantivesse sempre uma sensação de estar em dívida com uma das partes: trabalho ou família.

“Eu tenho uma vida muito difícil, uma vida que não cabe. Eu saio de casa cedo, vou para o trabalho e volto direto para casa, porque eu preciso ficar com as meninas duas horas antes de dormirem, e liberar o meu marido para ele começar a trabalhar. Ele trabalha até às três da manhã. Aí, eu acordo às seis com as meninas e quando dá oito e meia eu preciso acordar o meu marido e sair. Eu não posso fazer mais nada, não posso ir encontrar uma amiga, não posso fazer a unha... eu sinto que sempre estou devendo”.

A nova rotina exaustiva da família ocasionou um distanciamento entre Paula e o marido: “O casamento também sofre muito, porque eu não encontro com ele, a gente não consegue conversar. Você vai perdendo a conexão assim.” No tocante à terceirização de alguns serviços de cuidado, que poderiam aliviar a pressão do dia a dia do casal, Paula demonstrou ter uma certa resistência a essas relações, embora tenha admitido que em algum momento precisaria se render a esse tipo de apoio.

Paula conseguiu um aumento de salário e seguiu seu caminho na organização de ensino digital, pela qual é grata por ter adquirido um grande conhecimento, principalmente sobre o mercado digital. Sua trajetória profissional nessa empresa durou até o momento em que um dos quinhentos contatos que havia feito no LinkedIn no passado a acionou. Depois de dois meses de conversa, Paula aceitou a proposta para o cargo de CMO de uma empresa de educação. Como ponto positivo na mudança de emprego, Paula mencionou que deixou de ser nivelada pelo salário base que negociou ao voltar para o mercado de trabalho, após o período de dedicação integral às filhas. Ela entendeu que, para continuar crescendo e sendo reconhecida profissionalmente, precisava fazer movimentos mais rápidos de escalada, porque dentro das empresas seria sempre nivelada pela base com a qual entrou. Embora ainda se sentisse insegura, desconfiando de sua capacidade profissional, Paula enfrentou o novo desafio de peito aberto. Ela atribui à sua vivência da maternidade em período integral, à idade e à experiência profissional em uma empresa machista uma mudança de comportamento mais certa, sem muita preocupação com estereótipos que a impediam de ser quem ela realmente era: “Antes do afastamento, eu sentia que ficava me adaptando para crescer profissionalmente, para não ser fofa, para ser bem vista... hoje eu me posiciono, e acho que foi muito importante o tempo fora, a maternidade, a idade, essa experiência para eu me fortalecer.”.

## **5. A história de Beatriz**

Beatriz nasceu no Rio de Janeiro, é advogada, especializada na área de direito societário e casada desde os 23 anos. Sempre muito dedicada ao trabalho, aos 24 anos, recebeu uma bolsa do escritório em que trabalhava para fazer um mestrado em Chicago, onde nasceu sua primeira filha. Quando retornou ao Brasil, voltou a trabalhar para o mesmo escritório que financiou seus estudos no exterior, mas na cidade de São Paulo, não mais no Rio de Janeiro, onde morava antes da viagem. Por meio de muito esforço e comprometimento, Beatriz se tornou referência em sua área, sendo uma profissional de prestígio que estava sempre aparecendo nas capas de jornais e revistas. No entanto, ela contou que o preço que pagava por todo esse prestígio era

alto. Além de trabalhar exaustivamente ao longo do dia, sob o esquema “pague para entrar, reze para sair”, Beatriz era a única mulher de sua área e percebia o quanto a diferença de responsabilidades entre ela e os homens, pelo fato de ser casada e ter uma filha, afetava seu cotidiano: “E eu estava ali ombro a ombro com um bando de meninos... eu era bem novinha, mas já tinha uma filha e uma casa para cuidar. O pessoal ali era gente que nem casado era, que o milagre da roupa acontecia. Eu não, eu tinha que gerenciar uma casa, gerenciar uma filha, gerenciar...”.

Por morar longe da família, Beatriz não tinha uma rede de apoio com a qual pudesse contar. Além disso, reforçando a expectativa tradicional de gênero, que defende ser papel da mulher o cuidado dos filhos e da casa (Vavrus, 2007), ela era a única responsável pelas demandas da filha e do lar. Seu marido tinha um emprego semelhante ao seu, com longas jornadas e muitas viagens, e não participava das atividades domésticas e de cuidado: “Meu marido trabalhava que nem um louco alucinado, e eu que nem uma louca alucinada. De vez em quando, acontecia um feitiço de Áquila e a gente se encontrava... E ele não participava da vida cotidiana do lar no sentido de me ajudar.”

Um fator que permitia a participação de Beatriz na vida da filha era a proximidade entre sua casa e o trabalho. Ela contou que comia um sanduíche na hora do almoço para conseguir levar a filha à escola. Fazia isso porque sabia que, quando chegasse a casa depois do expediente, já não encontraria mais a pequena acordada. Beatriz seguiu alguns anos “gerenciando” da melhor maneira possível suas demandas familiares e profissionais, até o dia em que engravidou novamente. Quando seu filho nasceu, ainda durante a licença-maternidade, ela sentiu que não conseguiria mais segurar o forte ritmo de trabalho e as demandas do seu bebê: “não dava mais. Porque eu mandava mensagem daquele celular maldito às três horas da manhã, enquanto amamentava, e todo mundo me respondia, porque essa era a minha vida. Eu virava a noite. Aí eu falei: ‘gente, como é que eu vou fazer isso com um bebê?’” Considerando que teria de deixar seu neném para ser cuidado por outras pessoas e que não conseguiria trabalhar num estilo “café com leite”, após a licença-maternidade, Beatriz decidiu interromper sua carreira para se dedicar integralmente à maternidade.

Ao se deparar com a nova realidade de estar em casa, Beatriz contou que vivenciou experiências positivas e negativas. Ao mesmo tempo em que reconhecia o privilégio por poder estar disponível nas horas em que os filhos mais precisavam dela e valorizava muito isso, ela também sentia um desconforto ao perceber que sua vida profissional estava pausada: “Ao mesmo tempo em que eu agradecia por poder buscar meus filhos todo dia na escola e levá-los ao médico quando ficavam doentes no meio da tarde, também tinha aquela questão: quando eu olhava para os meus pares crescendo, eu estava parada.”

Beatriz sentiu o peso de sua “escolha” quando, no decorrer dos sete anos de dedicação exclusiva aos filhos, vieram à tona sentimentos ligados à improdutividade, à incapacidade e ao medo de não conseguir voltar para o trabalho. Ela contou que sua baixa autoestima a levou a se esconder das pessoas: “Quando havia encontros dos amigos da faculdade, eu não ia a nenhum. Meu marido falava: ‘Vem comigo, você também estudou lá’, e eu não ia. Estava sempre me escondendo.” Algumas amigas que tinham filhos e estavam trabalhando consideravam Beatriz uma grande sortuda. Diziam que a invejavam por ela poder “dar um fresco na vida” e cuidar dos filhos durante a primeira infância deles. Ela contou que, embora agradecesse por poder tomar a decisão de parar, nunca achou que fosse sorte ficar sem produzir, sem trabalhar; e se perguntava o tempo todo: “Até quando? Como é que vai ser? Os meus filhos vão crescer”.

Após sete anos de dedicação exclusiva aos filhos, Beatriz decidiu retornar ao mercado de trabalho. Além do alto comprometimento com sua vida profissional, outro elemento que acarretou sua volta ao trabalho foi um medo do futuro atrelado a possíveis problemas financeiros. Embora recebesse total apoio financeiro de seu companheiro, havia uma incerteza sobre o que poderia acontecer no futuro em relação ao seu relacionamento.

Como estratégia para obter êxito na volta, Beatriz reativou alguns contatos pessoais e profissionais, além de buscar um trabalho que lhe oferecesse flexibilidade. Ela recebeu uma oferta de um amigo para trabalhar em um esquema de meio período, bastante confortável, uma vez que permitia que ela mantivesse a rotina de buscar diariamente os filhos na escola. No entanto, Beatriz julgava o emprego “bem meia-boca” e dizia que estava “apenas jogando a bolinha para o lado”. Ela não considerava que estava na “crista da onda” e justificava que “era um escritório pequeno”. Depois de dois anos nesse modelo, Beatriz aceitou ingressar em um novo emprego, mas relatou que a primeira experiência foi essencial para conseguir voltar ao trabalho em período integral.

A segunda experiência profissional de Beatriz, após o período de interrupção na carreira, foi em um esquema mais pesado, momento em que realmente considerou ter voltado para o “game”. Ela contou ter precisado vencer algumas barreiras que tornaram sua volta “muito sofrida”. Dentre os obstáculos que Beatriz precisou ultrapassar para obter êxito na volta, o primeiro deles ocorreu durante as entrevistas, na fase de negociação do salário:

“Quando veio a primeira oferta, eu chorei. Pensei, “olha como o mercado me vê. Ridícula”. Eu não aceitei. O dono do escritório ficou super ofendido. Eu falei, “olha, quem tinha que ficar ofendida era eu. Eu entendo que eu estou parada há um tempo nessa área, mas foi desrespeitoso o que você me ofereceu...”

Outro ponto que causou desconforto no retorno de Beatriz foi a comparação com pessoas com quem ela tinha trabalhado no antigo emprego, antes da interrupção. Ela contou que o dono do escritório no qual trabalhava tinha sido seu estagiário no passado, o que gerou nela um sentimento de desprestígio. Beatriz também relatou ter sentido um tratamento diferenciado por parte dos colegas de trabalho, devido ao tempo em que ficou afastada do mercado para cuidar dos filhos. Ela notou que o intervalo na carreira foi motivo para a desconfiança deles sobre a sua competência e para o preconceito contra sua idade avançada: “Eu era mais velha do que todo mundo que estava ali. Eu super senti o preconceito pela idade. Uma arrogância, assim, do pessoal mais novo. Tinha uma menina que trabalhava lá, que falou: ‘Ah, é, né, você ainda tá enferrujada.’” Por outro lado, por saberem das excelentes credenciais e da profissão consolidada que Beatriz tinha antes de deixar o mercado de trabalho, ela percebeu que alguns deles se sentiam ameaçados por ela: “As pessoas também sabiam onde e como eu tinha trabalhado. Quem trabalhava no meio sabia: ‘Putz, vai chegar aquela mulher que há 10 anos atrás fazia chover no deserto. Ninguém sabia como é que eu ia me comportar.’”

O hiato na carreira também despertou em Beatriz uma ausência de confiança em suas capacidades para voltar a desempenhar suas atribuições profissionais com sucesso. Ela contou que o retorno foi cruel, amedrontador e que se sentiu desatualizada: “...eu não sentia força. Era uma insegurança... eu me sentia burra, lenta e incapaz. Os caras estavam me contratando, eu não sabia mais nada. É a sensação de ser uma fraude, sabe?” Ademais, a adaptação à rotina profissional foi outra dificuldade que Beatriz precisou encarar no regresso à sua carreira. A sensação de desatualização e da falta de ritmo no trabalho geraram em Beatriz cansaço e insegurança na realização das atividades: “Como você fica oito anos parada, rola uma desatualização total. Eu ligava para o meu marido, que trabalha na mesma área que eu, e perguntava se estava falando alguma atrocidade. Eu me sentia lenta, não acompanhava, minha cabeça explodia de dor.”

Além da dificuldade de acompanhar o forte ritmo do trabalho e da necessidade de atualização profissional, Beatriz contou que a filha de oito anos também demandava sua atenção, em função de uma dificuldade na escola. Ela relatou que, para chegar a casa às 20h para jantar com a família e auxiliar a filha com os deveres de casa, precisava chegar ao escritório às 6h da manhã. Beatriz contou que teve de abrir mão das atividades físicas que estava habituada

a fazer e disse que, em um ano de empresa, engordou 10 quilos. Beatriz vivia uma tripla jornada de trabalho, pois, além do trabalho remunerado ser exaustivo e da atenção que despendia com as crianças e a casa, ainda precisava estudar para se atualizar. Embora estivesse muito feliz com a nova oportunidade profissional, ela relatou que era um desafio diário conciliar todas as demandas de sua vida pessoal e profissional:

“Estou tentando encontrar o meu equilíbrio, porque é bem puxado. Estou muito feliz, eu gosto demais de fazer isso e quero que dê muito certo. Mas eu sinto que todo dia é um desafio conseguir conciliar as crianças com chegar do trabalho num horário decente, entende? E ao mesmo tempo, eu não quero ser o café com leite de lugar nenhum”.

Em relação ao seu companheiro, Beatriz contou que, embora ele tenha dado muita força para a retomada da sua carreira, ela notou um estranhamento por parte dele quanto à adequação à nova rotina dela, uma vez que ele já estava acostumado a ter a esposa disponível em tempo integral para as demandas dos filhos e da casa: “Meu marido, no início, achava tudo lindo. A partir de dois meses, quando eu não conseguia mais chegar em casa antes das nove e meia da noite, ele começou a achar não tão bonito.” Beatriz também comentou que o companheiro seguia sem participar das atividades da casa e de cuidado: “Ele não facilita em nada. Eu continuo tendo que me virar nos 30 para resolver toda a logística.” Para compensar a ausência do companheiro, Beatriz contou com a ajuda de duas pessoas que trabalhavam em sua casa desde quando chegou a São Paulo e que lhe davam todo o suporte: “Elas são super leais à minha casa.” Mas mesmo com toda a lealdade de ambas as partes, era Beatriz quem orquestrava tudo.

Mesmo sendo necessário enfrentar alguns obstáculos, a retomada da carreira foi um momento de felicidade para Beatriz. Ela trabalhava em um escritório novo, em uma área que adorava e que a fazia se sentir realizada profissionalmente. Beatriz concluiu sua história dizendo que acha o mundo muito injusto. Segundo ela, “a mulher quis tanto esse lugar de protagonismo profissional, mas ela começa a não dar conta das outras áreas que lhe cabem.” Ela gostaria muito que desse certo ser mãe e trabalhar ao mesmo tempo, mas diz não viver mais a ilusão do “equilíbrio perfeito.” Ela precisou ajustar as expectativas, estabelecer alguns limites e priorizar a realização de algumas tarefas para conseguir voltar ao mercado de trabalho.

## 6. Análise dos relatos

A Figura 1, a seguir, resume as narrativas das entrevistadas, à luz dos temas propostos nesta pesquisa, destacando as semelhanças e especificidades de cada uma.

Temas	Semelhanças	Especificidades
Motivos que Levaram ao Opt-out	Difícil conciliação das atividades profissionais e de cuidado; e ausência de rede de apoio.	Paula teve dificuldades de passar pela fase do puerpério; de conseguir alternativas flexíveis de trabalho; e perdia um longo tempo de deslocamento entre a casa e o trabalho.  Beatriz trabalhava em um ambiente predominantemente masculino e não contava com a participação do companheiro nas tarefas da casa e de cuidado.
Vivências Durante o Período de Dedicção Exclusiva	Sentimento de improdutividade e incerteza quanto ao futuro profissional; e necessidade de vivências diversas, principalmente profissionais.	Paula enfrentou crises de ansiedade.  Beatriz sentiu medos relacionados a possíveis crises financeiras.
		Paula buscou atualizar os seus

Estratégias para Driblarem as Dificuldades de Retorno ao Mercado de Trabalho	Reativação de contatos pessoais e profissionais; e busca por um trabalho flexível.	conhecimentos; negociou com o marido maior participação no cuidado das crianças e da casa; aceitou um rebaixamento no salário; e construiu um discurso para ressignificar os aspectos negativos vistos pelos contratantes, devido ao tempo em que ficou fora do mercado de trabalho para cuidar dos filhos em tempo integral.  Beatriz contou com a colaboração de serviços terceirizados para realização das tarefas da casa e de cuidado.
Obstáculos para o Retorno ao Mercado de Trabalho	Sentimento de insegurança e ansiedade, adquiridos em função do GAP na carreira; e estigma corporativo contra mães que interrompem as suas carreiras para se dedicarem aos filhos.	-
A Volta ao Trabalho	Sentimento de inferioridade após comparação com colegas antigos que não interromperam suas carreiras; e o desafio diário para equilibrar as demandas profissionais e familiares.	Paula voltou a trabalhar em uma empresa de tecnologia com predominância masculina e cultura machista; apresenta uma certa resistência a terceirização dos serviços de cuidado; e está passando por uma crise conjugal devido à falta de tempo ocasionada pela correria do dia a dia.  Beatriz enfrentou preconceito em função da idade mais avançada; sentiu-se desatualizada em relação à sua profissão e com falta de ritmo de trabalho; e segue não contando com a participação do seu companheiro na divisão das atividades de cuidado e da casa.

**Figura1. Semelhanças e especificidades nas histórias de Paula e Beatriz**

Fonte: Elaborado pelas autoras

A partir da análise mais detalhada das narrativas, foi possível visibilizar alguns pontos já identificados anteriormente pela literatura na área como críticos ao fenômeno. Estes serão apresentados a seguir.

### **6.1. Desmistificando o Fenômeno *Opt-out*: Para Além da Escolha Individual e os Constrangimentos Estruturais na Conciliação Trabalho-Família**

As histórias de Paula e Beatriz seguiram um percurso bastante similar. Ambas as entrevistadas são heterossexuais, casadas, brancas e pertencentes à classe média alta da região Sudeste do Brasil, estudaram em instituições renomadas e receberam uma educação de qualidade. Elas empenharam esforços para serem bem-sucedidas em suas profissões, casaram e tiveram filhos. A partir desse ponto, perceberam uma mudança nos planos de vida originalmente traçados, que culminou na interrupção de suas carreiras para dedicação exclusiva aos filhos.

Os relatos produzidos por meio das histórias de vida de Paula e Beatriz sugerem que a decisão de deixar o mercado de trabalho não foi uma simples questão de preferência por cuidar em período integral dos filhos, como enuncia o termo "*opt-out*" (Belkin, 2003). Na verdade, a escolha delas não decorreu de um desejo de se dedicar unicamente à maternidade, mas, sobretudo, da impossibilidade de conciliar as demandas das esferas profissional e familiar e da

ausência de familiares. Paula e Beatriz enfrentaram um duplo dilema ao tentarem ser mães e trabalhadoras dedicadas ao mesmo tempo. Enquanto os compromissos de cuidado dos filhos atraíam as entrevistadas para o lar, a exacerbada pressão do local de trabalho as empurrava para o ambiente laboral. Frente a essas pressões, Paula e Beatriz decidiram se afastar do mercado de trabalho para se dedicarem com exclusividade aos filhos. Tal resultado encontra ressonância na pesquisa de Stone e Lovejoy (2019), que confirma esse posicionamento ao identificar que a decisão da grande maioria das mulheres que deixou suas carreiras profissionais para ficar em casa cuidando de seus filhos foi extremamente conflituosa e restritiva. Segundo as autoras, foi uma função menos de escolha ou preferência do que efeito das pressões decorrentes de uma cultura de trabalho de longas horas, combinada à ausência da participação dos maridos nos cuidados familiares; essa combinação criou uma dupla jornada intensa que impossibilitou essas mulheres de trabalharem e serem mães concomitantemente.

Ao observar as histórias de Paula e Beatriz, percebe-se o peso da construção cultural que concebe as mulheres como as legítimas e principais responsáveis pelas atividades de cuidado. Ao vivenciarem o conflito entre o trabalho e a família, a identidade da mãe dedicada que interrompe a carreira por acreditar ser o melhor para os filhos prevaleceu, reforçando características históricas e sociais da divisão sexual do trabalho em relação à designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva (Hirata & Kergoat, 2007). Dessa forma, mesmo detendo todas as qualificações para atuarem no mercado de trabalho, Paula e Beatriz decidiram se afastar da esfera profissional para cuidar dos filhos em período integral. Nesse sentido, uma vez que as mulheres acabam por assumir a maior parcela das atividades de cuidado, que deveriam ser compartilhadas com seus companheiros, elas proporcionam a eles maior disponibilidade de tempo para destinar às suas carreiras e subtraem de suas rotinas o tempo que poderia ser dedicado à esfera profissional. Assim, a adesão ao fenômeno *opt-out* reforça os termos de submissão da feminilidade e da dominação masculina branca, perpetuando o grande diferencial de poder existente entre homens e mulheres em relação ao mundo do trabalho (Vavrus, 2007).

Embora Paula tenha mencionado a falta de opções flexíveis oferecidas pela empresa em que trabalhava, após o nascimento de sua bebê, e Beatriz tenha revelado que enfrentou dificuldades para trabalhar em um ambiente masculino, sendo a única mãe, nenhuma das duas, de fato, questionou a ausência de práticas organizacionais que as permitissem equacionar as questões familiares e profissionais. Também, em momento algum, as duas entrevistadas comentaram sentir falta de ações do Estado, como políticas públicas que auxiliassem o cuidado infantil ou a implantação de leis específicas contra a discriminação nas organizações que favorecessem o equilíbrio entre o trabalho produtivo e reprodutivo. Tal silêncio pode ser tanto um indicativo da falta de expectativa delas em relação a essas questões quanto a crença de que a presença delas em tempo integral contribuirá para a melhor criação dos filhos, independente da oferta de dispositivos públicos ou privados, como creches ou terceirização da atividade de cuidado.

De forma geral, as histórias acerca do fenômeno *opt-out* presumem que qualquer desequilíbrio de gênero nos locais de trabalho ou na sociedade em geral seja diretamente atribuível às “escolhas” das mulheres, escolhas essas que são apresentadas como um assunto privado (Lewis et al., 2017; Vavrus, 2007). Trata-se de um processo que responsabiliza as mulheres ao tomar suas decisões relativas à interrupção da carreira como expressão de agência desprovida de constrangimentos estruturais. Diante do exposto, conclui-se que o movimento *opt-out* contribui para a manutenção do status quo, uma vez que pressupõe ações individuais destituídas de uma perspectiva de futuro coletivo. Reconhecer que as desigualdades estruturais e a discriminação sistemática nas organizações violam as normas de igualdade vai de encontro ao ideário neoliberal hegemônico; por isso, o apelo à agência torna a ênfase na escolha individual uma narrativa tão poderosa (Lehman, 2012; Lewis et al., 2017).



No tocante ao período de dedicação exclusiva aos filhos, embora Paula e Beatriz tenham reconhecido o privilégio de acompanhar seu desenvolvimento de perto, elas vivenciaram sentimentos conflitantes, decorrentes do descontentamento em desempenhar apenas o papel de mãe. Tais sentimentos colocam em xeque o caráter da livre escolha pela maternidade, presente na narrativa do fenômeno *opt-out* proposto por Belkin (2003). Paula e Beatriz não tinham o perfil da mulher tradicional do patriarcalismo, que se dedica à casa e à família, papel que vem sendo menos valorizado na sociedade contemporânea; suas identidades eram fortemente moldadas por suas carreiras profissionais. Durante o tempo em que permaneceram em casa, elas se sentiram improdutivas e angustiadas pelo fato de não estarem inseridas no mercado de trabalho, pois aquele não era um ideal de vida imaginado por elas. Em linha com a vivência de Paula e Beatriz, Biese (2017) indica que, contemporaneamente, as mulheres são informadas de que podem ter tudo, e assim se sentem frustradas quando constatarem que não podem administrar todas as demandas de sua vida.

Vale destacar que o que diferencia as histórias de Paula e Beatriz da grande maioria das mulheres brasileiras é o fato delas terem podido tomar a decisão de se afastar de suas carreiras voluntariamente. As entrevistadas, mulheres privilegiadas quanto à classe e à cor da pele, alcançaram postos profissionais de prestígio e salários iguais aos dos homens de sua própria classe. No entanto, para a ampla maioria de mulheres, ocupada em trabalhos precários e mal remunerados, a decantada liberdade de “escolha” descrita pelas pesquisadoras do *opt-out* é uma impossibilidade (Arruzza et al., 2019).

## **6.2. A Difícil Volta ao Jogo: Superando o Estigma Corporativo, a Insegurança e a Desvalorização do Cuidado no Reingresso ao Mercado**

Paula e Beatriz contaram que ficaram fora do mercado de trabalho mais tempo do que planejaram, mas interromperam suas carreiras cientes de que, certamente, em algum momento, voltariam a trabalhar. O alto comprometimento com a esfera laboral foi o motivo principal que incitou o desejo nas duas entrevistadas de retornar ao mercado de trabalho. Sobre o sentido do trabalho, Paula chegou a comentar o quanto a maternidade em tempo integral lhe exauria e que via no trabalho uma saída para essa exaustão, ao propiciar a oportunidade de vivenciar outros desafios e conviver com outras pessoas. Contudo, mesmo contando com qualificações que as habilitavam a retomar suas trajetórias profissionais e obtendo todos os requisitos para dar sequência a elas, o retorno ao trabalho remunerado não foi fácil. Paula e Beatriz enfrentaram preconceito por interromperem suas carreiras em função da maternidade. A narrativa de Paula, por exemplo, ilustra esse preconceito de forma clara quando ela compartilha o feedback “machista” que recebeu em decorrência do tempo de licença maternidade, que foi considerado excessivo. Esse tipo de reação reflete estereótipos socialmente construídos acerca da compatibilidade (ou incompatibilidade) entre os papéis de mãe e profissional (Quintero et al., 2024).

Adicionalmente, as duas entrevistadas também relataram um sentimento de insegurança e incapacidade para realizar um trabalho de forma eficiente, em decorrência do longo afastamento do mercado de trabalho. Beatriz, por exemplo, relatou sentimentos de improdutividade, incapacidade e medo, e se sentiu burra, lenta e incapaz, com a sensação de ser uma “fraude” após o retorno. Essas experiências encontram ressonância na pesquisa de Lovejoy e Stone (2012), que aponta que as mulheres que se afastam do trabalho por um determinado período sentem-se desencorajadas ao retornar por acreditarem que suas habilidades não estão atualizadas e, como resultado, tornam-se menos competitivas.

As dificuldades enfrentadas pelas entrevistadas para retornar ao mercado de trabalho revelam como as tarefas relacionadas ao trabalho de cuidado não têm seu valor reconhecido por grande parte da sociedade, especialmente quando comparadas ao trabalho de produção econômica. Embora o trabalho de reprodução social esteja intrinsecamente associado à

continuidade da vida humana e tenha uma relação direta com a formação de futuros cidadãos e trabalhadores, ele permanece subvalorizado e é predominantemente realizado por mulheres (Arruzza et al., 2019). A atividade de cuidado é muitas vezes vista como algo sentimentalizado, definido como "cuidado" em oposição ao trabalho formal e entendido como algo realizado por amor, e não por dinheiro.

A referida desvalorização do trabalho de cuidado encontra raízes em um sistema patriarcal histórico que precede e molda o capitalismo (Gilbert; Everett; Casa Nova, 2024). Esse sistema contrapõe os valores das sociedades patriarcais, que se centram na acumulação, na propriedade e na produção, aos valores das sociedades matriarcais, que priorizam o cuidado, a reciprocidade e a vida comunitária. Ao relacionar essa desvalorização às dificuldades de retorno ao mercado enfrentadas por Paula e Beatriz, observa-se que o tempo dedicado ao cuidado é frequentemente interpretado como um "gap na carreira", o que resulta na depreciação de suas habilidades profissionais. Assim, o próprio sistema produtivo, ao privilegiar a esfera econômica em detrimento da esfera reprodutiva, penaliza a dedicação ao cuidado — uma função historicamente atribuída às mulheres.

Entretanto, apesar de enfrentarem a desvalorização do trabalho de cuidado e diversos obstáculos no retorno ao mercado, as narrativas de Paula e Beatriz revelam sua agência e a renegociação de suas identidades. À luz do conceito de resistência construtiva, definido como o ato de desafiar e negociar relações de poder por meio da criação de alternativas e da autocriação discursiva (Yoong; Mohamed, 2024), Paula e Beatriz não apenas compartilham suas experiências de saída e retorno, mas também demonstram resistência às identidades e discursos que lhes são impostos, como a visão de serem vistas apenas como "mães" ou "trabalhadoras fracassadas". Por meio de suas falas, elas ativamente remodelam suas identidades, buscando afirmar seu valor tanto como mães quanto como profissionais competentes. Exemplos dessa busca incluem a angústia de Paula ao se perceber como um "novo ser humano", sua necessidade de reafirmar conquistas passadas ("não era só aquilo") e a valorização de ter um "lugar só seu" para "produção". Essas expressões ilustram sua resistência em ser definida unicamente pela maternidade e na desvalorização do trabalho de cuidado. De maneira similar, Beatriz expressa a ambivalência de se sentir "parada", apesar de estar presente para os filhos. Além disso, ela rejeita a ideia de que ficar sem trabalhar era "sorte" e demonstra resistência ao negociar seu salário, afirmando seu valor profissional com a declaração de que não quer ser "o café com leite de lugar nenhum".

Assim, mesmo sentindo que suas capacidades estavam obsoletas e enfrentando os estigmas empresariais para retornar ao trabalho remunerado, Paula e Beatriz continuaram desejando voltar às suas áreas de atuação. O longo período em que estiveram no lar, bem como a descoberta dos prazeres de cuidar dos filhos e de estar mais tempo com a família, não foram suficientes para que as entrevistadas abdicassem de seus interesses profissionais. Desta forma, em oposição à narrativa do *opt-out*, que argumenta que as mulheres adeptas desse fenômeno desejam redefinir suas vidas e viver sob seus próprios termos (Biese, 2017), Paula e Beatriz demonstraram, em seus relatos, a vontade de retomar suas carreiras de prestígio e de realmente voltar ao mercado de trabalho ou, como Beatriz enuncia, de "voltar para o game".

A principal estratégia, inicialmente utilizada por Paula e Beatriz para retornar ao mercado de trabalho e conseguir conciliar as atividades profissionais e familiares, foi encontrar um emprego que lhes oferecesse maior flexibilidade. Além disso, Beatriz contou com o suporte de duas profissionais que prestavam serviços terceirizados de cuidado, o que lhe possibilitou seguir sua vida profissional. Essa estratégia encontra respaldo no estudo de Hochschild (2012), que reconhece a terceirização das atividades de cuidado como um recurso viável para solucionar a falta de tempo e permitir que as mulheres atendam às diferentes esferas da vida. A autora considera que, sem o apoio das famílias, das empresas e do governo, a mercantilização do

cuidado surge como a única alternativa para que as mulheres conciliem as demandas do trabalho e da vida pessoal.

Por sua vez, Paula contou com a participação do marido, que reorganizou seus horários de trabalho para cuidar das crianças enquanto ela trabalhava. A divisão do trabalho de cuidado entre Paula e seu companheiro traz à tona uma nova identidade masculina, que foge aos padrões tradicionais, caracterizando um modelo de pai mais participativo dentro de casa. Entretanto, Paula comentou que essa divisão desencadeou uma crise conjugal devido à falta de tempo disponível para que o casal investisse no relacionamento. Ela declarou que, embora fosse bastante reativa à terceirização das tarefas de cuidado, tinha ciência de que, em algum momento, essa seria a saída para atingir um melhor equilíbrio entre as tarefas familiares e profissionais.

Após o regresso ao trabalho remunerado, Paula e Beatriz relataram sentir um estranhamento em relação ao novo local de trabalho, provocado pela idade mais avançada, desatualização, falta de ritmo e distanciamento em termos de posição e prestígio em comparação aos antigos colegas que seguiram suas trajetórias profissionais de maneira linear. O passado de sucesso profissional das duas não foi suficiente para quebrar as barreiras de gênero no ambiente laboral. Esses sentimentos também podem ser associados à síndrome do impostor (Clance & Imes, 1978), que afeta sobretudo mulheres que não se percebem capazes de entregar resultados com excelência. A desigualdade social de gênero foi reafirmada quando Paula mencionou a diferença salarial entre ela e os homens ocupantes da mesma posição hierárquica na empresa em que trabalhava. Ela atribuiu essa diferença ao preconceito existente nas organizações devido ao longo período em que esteve fora do mercado de trabalho para se dedicar à maternidade. Tanto Paula quanto Beatriz relataram que foi muito difícil reconquistar a autoconfiança e restabelecer suas posições no mercado de trabalho.

Diante das narrativas de Paula e Beatriz sobre o retorno ao mercado de trabalho, observou-se a reprodução da realidade anterior à adesão ao *opt-out*. As duas entrevistadas relataram a manutenção das condições anteriores, como a necessidade de excessivas horas de trabalho, inadequadas a alguém que deseja se dedicar a outras dimensões além da profissional. Encontrar um ajuste adequado para equilibrar com excelência as demandas laborais e as responsabilidades familiares ainda é considerado o maior desafio para elas. Paula e Beatriz também comentaram que, em função da falta de tempo, precisaram abrir mão de atividades que lhes proporcionavam saúde e prazer, como cuidados estéticos, exercícios físicos, leitura ou visitas a amigos. Dessa maneira, conclui-se que a mulher pós-moderna segue, incansavelmente, em busca de saídas para atingir o tão desejado equilíbrio em todas as esferas de sua vida.

## **7. Considerações Finais**

Este artigo buscou compreender o processo que leva algumas mulheres com carreiras consolidadas a se afastarem de seus empregos para se dedicarem à maternidade e, posteriormente, voltarem ao mercado de trabalho. Para atingir esse objetivo, foram analisadas as histórias de vida de Paula e Beatriz, mulheres que seguiram o trajeto de adesão ao movimento *opt-out* (Biese, 2017) e, posteriormente, regressaram ao mundo do trabalho, fenômeno descrito como *opt-in* (Cabrera, 2007; Grant-Vallone & Ensher, 2011). Observou-se, por meio da análise dos relatos de suas histórias de vida, que elas vivenciaram um percurso complexo, caracterizado por provações, tribulações e triunfos, o que nos leva a questionar o caráter da livre escolha proposto pelas estudiosas do fenômeno *opt-out*. Vale ressaltar que a condução das entrevistas de maneira aberta foi favorável à análise, uma vez que possibilitou uma apreensão mais profunda das experiências das mulheres, que falaram livremente sobre os temas solicitados no início de cada encontro.

Paula e Beatriz são mulheres que nunca imaginaram deixar o mercado de trabalho para serem mães em período integral. Mulheres como elas, com realizações e privilégios, são preparadas para serem líderes em seus campos profissionais. Por esses motivos, merece

destaque entender as circunstâncias em que "escolheram" se afastar do trabalho remunerado para se dedicarem aos filhos, pois, apesar de relatarem esse movimento como uma decisão pessoal, são nítidos os constrangimentos estruturais que as levaram a tal situação. Cabe destacar, igualmente, a pouca consciência que essas mulheres têm sobre esses constrangimentos, o que as leva não apenas a enunciar suas "escolhas" como expressão de livre agência, mas também a não reivindicar as mudanças estruturais e culturais necessárias para viabilizar a conciliação da carreira com a função materna. Nesse sentido, entendimentos sobre as implicações da adesão ao fenômeno *opt-out*, como apresentados neste artigo, são essenciais para compreender os gaps de gênero persistentes no mercado de trabalho, os condicionantes estruturais desses gaps, bem como para discutir as dificuldades que as mulheres que vivenciam esse fenômeno têm em perceber tais condicionamentos.

A jornada profissional de Paula e Beatriz ainda não chegou ao fim e, hoje, ambas revelam uma visão mais crítica sobre as dificuldades que envolvem a organização do trabalho e da vida familiar no Brasil e a necessidade de colaborar de maneira expressiva para a mudança de valores em prol da igualdade de gênero no mundo do trabalho. Em termos gerais, os resultados deste artigo reforçam a necessidade da ampliação de políticas públicas que favoreçam as famílias quanto aos cuidados com as crianças e de uma cultura corporativa que adote medidas para atender às necessidades familiares e de vida de todos os seus funcionários.

Esta pesquisa considerou as experiências de duas mulheres qualificadas, com um nível socioeconômico privilegiado e experiências de emprego bem-sucedidas, representando uma minoria de mulheres brasileiras. Pesquisas futuras que aprofundem a análise sobre como a interseccionalidade atua, considerando não apenas raça e classe, mas também orientação sexual, identidade de gênero e diferentes configurações familiares, revelariam as complexidades das desigualdades sistêmicas que limitam a inserção das mulheres no mundo do trabalho contemporâneo (Haynes, 2024). Tal abordagem contribuiria significativamente para fortalecer a crítica ao modelo de *opt-out*, que tende a individualizar o sexismo em vez de reconhecê-lo como sistêmico (Gilbert; Everett; Casa Nova, 2024), e para entender como as pressões e barreiras profissionais e familiares se manifestam de formas distintas para indivíduos e famílias que não se encaixam no modelo tradicional.

## **Referências**

- Akass, K. (2012). Motherhood and myth-making: Despatches from the frontline of the US mommy wars. *Feminist Media Studies*, 12(1), 137–141. <https://doi.org/10.1080/14680777.2011.640005>
- Arruzza, C., Bhattacharya, T., & Fraser, N. (2019). *Feminismo para os 99% - UM MANIFESTO* (1st ed.). Boitempo.
- Baker, M. (2010). Choices or constraints? Family responsibilities, gender and academic career. *Journal of Comparative Family Studies*, 41(1), 1–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.3138/jcfs.41.1.1>
- Belkin, L. (2003). A Revolução Opt-Out - The New York Times.
- Biese, I. (2017). *Opting Out and In: on womens careers and new lifestyles* (first). Routledge.
- Cabrera, E. F. (2007). Opting out and opting in : understanding the complexities of women ' s career transitions. *Career Development Internationa*. <https://doi.org/10.1108/13620430710745872>
- Clance, P. R., & Imes, S. A. (1978). The imposter phenomenon in high achieving women: Dynamics and therapeutic intervention. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 15(3), 241–247. <https://doi.org/10.1037/h0086006>
- Cosman, B. (2009). The “Opt Out Revolution” and the Changing Narratives of Motherhood: Self Governing the Work/Family Conflict. *Journal of Law & Family Studies*, 11, 455–

- de Lima, J. P. R., Nova, S. P. D. C. C., & de Oliveira Vendramin, E. (2024). Sexist academic socialization and feminist resistance:(de) constructing women's (dis) placement in Brazilian accounting academia. *Critical Perspectives on Accounting*, 99, 102600.
- Ely, R. J., Stone, P., & Ammerman, C. (2014). Rethink What You "Know" About High-Achieving Women. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2014/12/rethink-what-you-know-about-high-achiev...>
- Gilbert, C., Everett, J., & Nova, S. P. D. C. C. (2024). Patriarchy, capitalism, and accounting: A herstory. *Critical Perspectives on Accounting*, 99, 102733.
- Grant-Vallone, E. J., & Ensher, E. A. (2011). Opting in between: Strategies used by professional women with children to balance work and family. *Journal of Career Development*, 38(4), 331–348. <https://doi.org/10.1177/0894845310372219>
- Haynes, K. (2025). The role of accounting in creating, perpetuating, and overcoming inequalities: Going beyond discipline, borders, and stasis towards accounting as activism. *Gender, Work & Organization*, 32(2), 912-928.
- Hirata, H., & Kergoat, D. (2007). NOVAS CONFIGURAÇÕES DA DIVISÃO SEXUAL DO TRABALHO. *Cadernos de Pesquisa*, 37, 595–609.
- Hochschild, A. R. (2012). *The second shift. working families and revolution at home*. Penguin Books.
- Kuperberg, A., & Stone, P. (2008). The media depiction of women who opt out. *Gender and Society*, 22(4), 497–517. <https://doi.org/10.1177/0891243208319767>
- Kuperberg, A., Stone, P., & College, H. (2008). THE MEDIA DEPICTION OF WOMEN WHO OPT OUT. *GENDER & SOCIETY*, 22(4), 497–517. <https://doi.org/10.1177/0891243208319767>
- Lehman, C. (2012). We've come a long way! Maybe! Re-imagining gender and accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 25(2), 256-294.
- Lewis, P., Benschop, Y., & Simpson, R. (2017). Postfeminism, Gender and Organization. *Gender, Work and Organization*, 24(3), 213–225. <https://doi.org/10.1111/gwao.12175>
- Lovejoy, M., & Stone, P. (2012). Opting Back In: The Influence of Time at Home on Professional Women's Career Redirection after Opting Out. *Gender, Work and Organization*, 19(6), 631–653. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00550.x>
- Mainiero, L. A., & Sullivan, S. E. (2006). *The Opt-Out Revolt: why people are leaving companies to create Kaleidoscope Careers* (1st ed.). Davies-Black Publishing.
- McGrath, M., Driscoll, M., & Gross, M. (2005). Back in the Game: Returning to Business After a Hiatus. Wharton Center for Leadership and Change, June, 1–39. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=s3h&AN=27420386&lang=pt-br&site=ehost-live>
- Mckie, L., Biese, I., & Jyrkinen, M. (2013). "The best time is now!": The temporal and spatial dynamics of women opting in to self-employment. In *Gender, Work and Organization* (Vol. 20, Issue 2, pp. 184–196). <https://doi.org/10.1111/gwao.12019>
- Nielsen, M. (2017). Reasons for Leaving the Academy: a Case Study on the 'Opt Out' Phenomenon among Younger Female Researchers. *Gender, Work and Organization*, 24, 134-155. <https://doi.org/10.1111/GWAO.12151>.
- Orgad, S., & De Benedictis, S. (2015). The 'stay-at-home' mother, postfeminism and neoliberalism: Content analysis of UK news coverage. *European Journal of Communication*, 30(4), 418–436. <https://doi.org/10.1177/0267323115586724>
- Passos, A. C. F. S., & Martinez, V. de L. P. R. (2016). Perdas e ganhos no opt-out de profissionais brasileiras da geração X. *Anais Do Encontro Nacional Da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa Em Administração*, Costa Do Sauípe, BA, Brasil., 1–15.

- Powell, G., & Butterfield, D. (2013). Sex, gender, and aspirations to top management: Who's opting out? Who's opting in?☆. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 30-36. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2012.11.003>.
- Quintero, K. R., González, C. C., Patiño-Jacinto, R. A., & Haynes, K. (2024). Gender stereotypes of women accounting academics in Colombia. *Critical Perspectives on Accounting*, 100, 102772.
- Reis, S. J., Mota-Santos, C. M., & Teixeira, M. B. M. (2020). “Joguei a toalha!”: a realidade de executivas que decidiram retornar ao lar: uma discussão sobre o fenômeno opt-out. *Revista de Ciências Da Administração*, 22(56), 8–26. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2020.e77598>
- Riessman, C. K. (2008). *Narrative Methods for the Human Sciences*. SAGE.
- Scalabrin, A. C. (2008). *Carreiras sem fronteiras e trajetórias descontínuas: um estudo descritivo sobre opt out*. Dissertação de Mestrado.
- Stone, P. (2007). The Rhetoric and Reality of “Opting Out.” *Contexts*, 6(4), 14–19. <https://doi.org/10.1525/ctx.2007.6.4.14>
- Stone, P., & Lovejoy, M. (2004). Fast-track women and the “choice” to stay home. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 596(November), 62–83. <https://doi.org/10.1177/0002716204268552>
- Stone, P., & Lovejoy, M. (2019). *Opting Back In: what really happens when mothers go back to work*. University of California Press.
- Travassos-Rodriguez, F., & Féres-Carneiro, T. (2013). Maternidade tardia e ambivalência: Algumas Reflexões. *Tempo Psicanalítico*, 45(1), 111–121.
- Vavrus, M. D. (2007). Opting out moms in the news: Selling new traditionalism in the new millennium. *Feminist Media Studies*, 7(1), 47–63. <https://doi.org/10.1080/14680770601103704>
- Volpe, E. H., & Murphy, W. M. (2011). Married professional women ’ s career exit : integrating identity and social networks. 26(1), 57–83. <https://doi.org/10.1108/17542411111109318>
- Weick, K. E. (2007). The Generative Properties of Richness. *Academy of Management Journal*.
- Weisshaar, K. (2018). From Opt Out to Blocked Out: The Challenges for Labor Market Re-entry after Family-Related Employment Lapses. *American Sociological Review*, 83(1), 34–60. <https://doi.org/10.1177/0003122417752355>
- Yoong, M., & Mohamed, N. (2023). “I felt sad then, I feel free now”: a case for examining the constructive resistance of opted-out mothers. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/edi-08-2022-0202>.